

**UNA RED DE COOPERACIÓN EMPRESARIAL PARA EL DESARROLLO LOCAL****Corredor turístico "Las Truchas" - Malinalco, México**

Yvette González Quiñones\*

Yanelli Daniela Palmas Castrejón\*\*

Elva Esther Vargas Martínez\*\*\*

Rocío Serrano Barquín\*\*\*\*

Universidad Autónoma del Estado de México

Toluca, México

**Resumen:** La participación de las empresas con giro económico de alimentos y bebidas, tienen un impacto positivo en el desarrollo local de algunas comunidades, entre las que se encuentran mejorar las condiciones de vida, progresar haciendo un uso racional de sus recursos, ayudar a los colectivos desfavorecidos, dinamizar la actividad económica, luchar contra la pobreza, invertir en infraestructura y servicios, entre otros. Por ello, este trabajo tiene como fin analizar cómo la gestión de las pequeñas y medianas empresas permite la creación de redes de cooperación empresarial, y la ventaja de éstas, al aplicarse como estrategia para el desarrollo local a partir de casos concretos. Para ello, esta investigación se dividió en dos etapas: la primera consistió en un análisis teórico-conceptual a partir de las nociones de redes de cooperación empresarial y desarrollo turístico local. Durante la segunda etapa, se planteó conocer la realidad y funcionalidad del análisis teórico-conceptual en el corredor turístico "Las Truchas", ubicado en el municipio de Malinalco, Estado de México, a través del modelo de red de cooperación mixta. De los resultados obtenidos se visualizó la falta de promoción de la participación colectiva de la población de los alrededores del corredor turístico en la prestación de servicios, lo que permitió concluir en la falta de fortalecimiento de las empresas ya establecidas y las que deseen abrir, a partir de una red de cooperación mixta que de beneficios a otros sectores complementarios a este corredor.

**PALABRAS CLAVE:** Redes de cooperación empresarial, desarrollo local, corredor turístico, Malinalco.

**Abstract:** Tourist Corridor "Las Truchas", A Network of Corporate Cooperation for Local Development in Malinalco, Estado de Mexico. The participation of companies with economic changes towards foods and beverages, have an impact on the local development of some communities, such as improving the conditions of life, progressing a useful way to rationalize their resources, help the disadvantaged groups, stimulate economic activity, combat poverty, invest in infrastructure and services, among other things. Therefore, this study aims to analyze the management of small and medium-sized enterprises allow networking of business cooperation, and the advantages of these, apply as strategies for local development from specific cases. To do so, this investigation is divided into two

\* Licenciada en Turismo por la Universidad Autónoma del Estado de México, Toluca, México. Dirección Postal: Cerro de Coatepec s/n, Colonia Universidad, Toluca, Estado de México. C.P. 50030. E-mail yvette\_gq@hotmail.com

\*\* Doctora en Estudios Turísticos por la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM), Toluca, México. Profesora de Tiempo Completo y Subdirectora Académica de la Facultad de Turismo y Gastronomía de la UAEM. Directora Editorial de la Revista El Periplo Sustentable. E-mail: hashir04@hotmail.com

\*\*\* Doctora en Ciencias Ambientales por la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM), Toluca, México. Profesora de Tiempo Completo y Directora de la Facultad de Turismo y Gastronomía de la UAEM. E-Mail: elvacolegio@hotmail.com

\*\*\*\* Doctora en Ciencias Ambientales por la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM), Toluca, México. Profesora de Tiempo Completo de la Facultad de Turismo y Gastronomía de la UAEM. Directora-Fundadora de la Revista El Periplo Sustentable. E-mail: rocioserba@yahoo.com.mx

*stages: the first stage consisted of a conceptual analysis from notions of business cooperation and local development of tourism networks. During the second stage, it was raised to know the reality and functionality of the conceptual analysis on the tourist corridor "Las truchas", located in the municipality of Malinalco, Mexico State. What the results obtained is was visible the lack of promotion of the collective participation of the population in the vicinity of the tourist corridor in the provision of services. It what allowed to conclude in the lack of a strengthening of the already established companies and to those that wish to open, from a network of mixed cooperation that benefit other sectors complementary to this corridor.*

**KEY WORDS:** *business cooperation networks, local development, tourism corridor, Malinalco.*

## INTRODUCCIÓN

A partir de 1994, con la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio (TLCAN) entre Estados Unidos, México y Canadá, México "abrió sus puertas" al libre mercado internacional, iniciando así su inserción en el proceso de globalización, el cual se comenzaba a vivir a nivel mundial (PROMEXICO, s.f.). Los objetivos principales de esta inserción eran: promover el empleo, el crecimiento económico, el aumento de la competitividad en las empresas y la inversión extranjera en el país (SECOFI, 1993).

Después de 23 años del TLCAN la brecha entre México y sus socios comerciales se incrementó, debido entre otras cosas a las enormes diferencias en cuanto a las capacidades económicas y productivas del país en comparación con Canadá y Estados Unidos. Por lo tanto, hablando de empresas, la competitividad en México no precisamente aumentó con el TLCAN y los supuestos beneficios que había traído éste a México para permitirle ingresar a otros mercados, ya que son pocas las empresas que han logrado ser competitivas, expandirse y obtener un efecto positivo en la economía (Aguilar, 2012). Muchas otras, por el contrario, están estancadas en el mercado doméstico y se ven afectadas por la fuerte competencia de productos extranjeros en el territorio. Las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) cuentan con una alta participación en el mercado local pero con un número limitado de trabajadores y de ingresos (Méndez, 2014).

Para el caso de las empresas turísticas, específicamente los hoteles y restaurantes, el TLCAN permite que las transacciones de comercio de servicios se realicen libremente, y los servicios puedan ser otorgados sin restricciones por proveedores extranjeros en el mercado mexicano (OMT, 2016), siempre y cuando estos respeten los mutuos acuerdos pactados en los capítulos 11 y 12 de dicho tratado (Tawil *et al.*, 2017). Este suceso provoca la desaparición de algunas Pymes turísticas, mientras otras se mantienen luchando para ser rentables en su propio mercado, debido a la inserción de empresas transnacionales como son las grandes cadenas hoteleras, los restaurantes de franquicia y las operadoras turísticas (Martínez, 2008).

La desaparición de pequeñas y medianas empresas, se da, entre otras razones, porque no cuentan con los elementos necesarios para competir con las grandes empresas, sumando a esto la limitada

capacidad para generar empleos para los residentes del país (Aguilar & Martínez, 2013). El establecimiento de empresas transnacionales en México, también trajo consigo el abandono a otras actividades económicas, puesto que la mayoría de estas empresas importan los insumos de sus países originarios, provocando la salida del capital al extranjero (WT & TC, 2017), sin beneficiar el territorio en el que se encuentran, lo que en algunas ocasiones provoca la migración de personas a otros lugares con la idea de buscar mejores ingresos para sus familias (Dos Santos, 2011).

Para atender ésta y otras problemáticas, el gobierno mexicano ha implementado programas de apoyo que contribuyan al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas (Ávila, 2014), brindando capacitación y elementos necesarios para ser competitivas en el mercado (Arocena, 2001). La importancia de estas empresas se reconoce por ser eficaces eslabones en cadenas productivas y generar una gran cantidad de empleos (72%), contribuyendo al crecimiento económico (Johannisson & Nilsson, 1989) y por consecuencia al desarrollo local (Pérez & Vargas, 2015). Sin embargo, y a pesar de la creación de micro y pequeñas en diversos destinos turísticos, no se tienen a ciencia cierta datos de cómo están contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de las personas y las comunidades, y por lo tanto de qué forma están apoyando al crecimiento económico del lugar donde se establecen (OCDE, 2017).

Para poder entender el papel que las pequeñas y medianas empresas turísticas juegan en el desarrollo local de un destino, se desarrolló esta investigación en el municipio de Malinalco, Estado de México, caracterizado por el impacto que genera la actividad turística. El punto central de análisis es el Corredor Turístico “Las Truchas”, el cual está integrado por pequeños comercios de alimentos y bebidas, vendedores ambulantes, el criadero de truchas y algunos balnearios, todas ellas pequeñas y medianas empresas de “estilo de vida” ya que son administradas por propios habitantes del municipio (Sanchis, 2010), y son formadas a partir de redes informales, es decir, apoyo de amigos, familiares, e incluso contactos comerciales del mismo sitio (Birley, 1985).

Dentro del corredor las principales actividades que se llevan a cabo son: la crianza de la trucha para venta a los visitantes, la pesca deportiva de trucha, la oferta de servicios de alimentos y bebidas e incluso otras actividades que se han implementado por parte de los mismos pobladores.

La cuestión es saber si realmente las empresas están generando mejoras en la calidad de vida de las personas, si están contribuyendo al progreso de la sociedad y qué estrategias están siguiendo para conseguir dicho progreso (Ávila, 2014). Por ello, se planteó como objetivo analizar la gestión de las empresas del corredor turístico “Las Truchas” a partir de entrevistas en profundidad, con el fin de verificar si es factible la inserción de redes de cooperación para el desarrollo local del Municipio de Malinalco. Para lo cual se utilizó el método inductivo y se analizó el desarrollo local en el municipio, con base en la participación de las empresas ubicadas en el corredor.

En este artículo se presentan los resultados de la investigación, así como a lo largo del mismo se hace en primera instancia un acercamiento a los términos desarrollo local y red de cooperación con el

objetivo de conocer más sobre estos temas y aplicarlos a la realidad que se vive en el corredor para brindar una propuesta de red de cooperación a partir de las empresas de este corredor turístico que beneficie el desarrollo de éste.

## **LAS REDES DE COOPERACIÓN Y EL TURISMO COMO UN POTENCIALIZADOR DEL DESARROLLO LOCAL**

El desarrollo local es una iniciativa que se origina principalmente en países donde los efectos negativos de la globalización (Boisier, 1999) y el ajuste productivo afectan a la población (Vázquez, 2009), buscando el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad anfitriona (García Martínez *et al.*, 2015) que considere la incorporación de la habilidad para innovar en gestión, tecnología e instituciones (Vázquez, 2001; Aghón, Albuquerque & Cortés, 2001) a partir de la identificación y aprovechamiento de los recursos naturales y culturales, considerando las potencialidades endógenas de una comunidad o ciudad (Palmas *et al.*, 2014; Bifani, 2007; Albuquerque, 2004; Coraggio, 2000; Barkin, 1999; Arocena, 1997). Para aprovechar los factores económicos locales, esta estrategia propone la transformación del sistema económico mediante la promoción de la actividad empresarial, representada por empresarios locales en su papel dinámico y de crecimiento económico y social (Benito, 2009). Esto es, motivar la creación de nuevas industrias por medio del aprovechamiento endógeno, donde la inversión sea interna favoreciendo la creación de Pymes, cooperativas, empresas comunitarias y especialmente entidades de economía social (Arruda, 2013); y así, establecer relaciones con otras empresas del sector o incluso con instituciones públicas o privadas que permitan el crecimiento económico-social de una localidad (Birley, 1985). En el caso de la actividad turística, la característica del producto hace necesaria la intervención de la red empresarial con el objeto de optimizar los resultados de los agentes económicos que están en el sistema productivo de la localidad y lograr la mayor sinergia de la actividad (Artesi, 2002).

Se pretenden aprovechar los factores no económicos del desarrollo, dentro de los cuales se pueden encontrar los recursos sociales, culturales e institucionales (Cárdenas, 2002), que procuran ser un vínculo para mejorar el establecimiento de redes, la formación de capital social y la cooperación empresarial (Aghón *et al.*, 2001). Pero ¿qué papel juegan las empresas dentro de este desarrollo? Las empresas tienen una participación importante en el desarrollo local, cumpliendo funciones como las de ser rentables; pero este no es el único objetivo, ya que primero deben garantizar el empleo, la tradición en la productividad y el ingreso de la población (Vázquez, 2000); así como apoyar en el pago de impuestos. De igual forma, operan otras actividades que muchas veces no son atribuidas a las empresas, tales como el ayudar a los colectivos desfavorecidos en la actividad económica (Cárdenas, 2002), la lucha contra la pobreza o la inversión en infraestructura (Binns, 2002), en el caso de la actividad turística, ya que el beneficio es en partida doble para el turista y para la comunidad receptora (Pérez, 2008).

En ese sentido, la empresa juega un papel significativo, puesto que representa la producción de bienes y servicios necesarios para la sociedad; y para que esto se logre, la empresa no debe verse de

forma aislada, sino por el contrario, debe estar vinculada al entorno donde se encuentra, generando una cadena de valor en la cual se establecen relaciones con otras empresas y organizaciones (Narváez & Fernández, 2013), determinando así su productividad y competitividad (Haldenwang, 2000; Porter, 2001; Porter & Kramer, 2006). Las empresas deben saber aprovechar los recursos y las capacidades locales, potenciar los mercados y satisfacer sus necesidades.

Por tanto, la función principal de la empresa para el desarrollo local es la mejora de la calidad de vida de la población mediante el uso de sus propios recursos, a partir de las relaciones con otras pequeñas y medianas empresas (Cooke, 1993). En ese sentido surge el término de redes de cooperación empresarial, el cual consiste en una cooperación entre organizaciones o empresas con la finalidad de: a) buscar efectos de crecimiento o de poder de mercado y b) buscar sinergias o complementariedades (Fernández & Arranz, 1999). Dichas redes de cooperación, están enfocadas al desarrollo de la comunidad, a las relaciones que pueden surgir entre empresas generadas en la misma comunidad o con empresas que han llegado a implantarse en ésta (Narváez *et al.*, 2008).

Esta temática ha sido estudiada a partir de Gutiérrez (2003), quien en su artículo “Microcrédito y desarrollo local” señala que el microcrédito es la primera oportunidad de obtener recursos financieros para la creación de empresas que contribuyan al desarrollo local. El autor aborda este tema partiendo de dos enfoques teóricos: *las teorías territoriales del desarrollo local*, que tiene la idea, de que el territorio es el resultado de una historia en la que se ha ido configurando el entorno institucional, económico y organizativo, lo que confiere una identidad propia y capacidad para dar respuestas estratégicas a los desafíos de la globalización (Fujita *et al.*, 2000). Mientras que las *teorías del desarrollo endógeno*, hacen referencia a la formación de sistemas de empresas y de redes de empresas que permitan economías de escala y de alcance para reducir los costos de transacción; dentro de estas redes tienen cabida las grandes empresas. Ambas teorías coinciden en que todos los territorios tienen potencial de desarrollo. Con base en lo cual, se dice que la economía local no ha perdido su vigencia en la era de la globalización (Alcañiz, 2008; Velázquez, 2001; Torres & Sánchez, 2014).

Al igual que en el microcrédito como estrategia del desarrollo local, Ramírez *et al.* (2011), establecen el modelo CIEM (Colectivos de Inversión Empresarial) una estrategia que contribuye a disminuir la pobreza en la localidad donde se implemente. Este modelo, consiste en impulsar empresas desde la creación de éstas, hasta fortalecer aquellas que presentan dificultades y reabrir las cerradas, sustentado por emprendedores e inversores unidos para forjar el desarrollo local, llegando a la posibilidad de crear pequeñas membresías en donde los socios de dichas redes puedan generar más beneficios a favor de la comunidad propia (Miller *et al.*, 2007)

Posteriormente, López & Chauca (2004) señalan que las crisis recurrentes, las consecuencias en la vida cotidiana y la presión por parte de la administración pública local, inducen a los gobiernos locales a utilizar su propio potencial endógeno para asumir una posición activa en la promoción económica y social de sus territorios. Considerando que debe existir un vínculo entre las acciones de las iniciativas, los empresarios locales, la administración pública y demás actores que intervienen en el proceso de desarrollo, para profundizar los roles de cada uno de ellos con el fin de convertir el espacio local en un

entorno de oportunidades que fomenten la actividad empresarial y el empleo en la perspectiva de dicho desarrollo (Bert Helmsing, 2003).

Otra perspectiva en la que se ha analizado el vínculo empresa-desarrollo local, es desde la cooperación interempresarial como estrategia para pequeñas empresas que se encuentran inmersas en dicho desarrollo, el estudio lo realiza Fernández da Silva (2005), haciendo referencia al papel de la pequeña empresa, quien a través de la cooperación de varios segmentos económicos y sociales pueden estimular el desarrollo local haciendo que la misma conquiste ventajas competitivas.

Por otro lado, Añez (2006) habla sobre las empresas transnacionales (ETN) y su relación en el desarrollo endógeno dentro de la globalización, en donde establece que este tipo de empresas chocan con la lógica del desarrollo endógeno, ya que podrían llegar a eliminar, gracias a su eficacia y difusión de productos, a las pequeñas. Por lo tanto, este autor realiza una descripción de la relación que se da entre las ETN y el desarrollo endógeno, otorgando nuevas formas de inserción de estas empresas dentro de la economía local, no afectando la actividad de las pequeñas. Similar a este estudio, se presenta un año más tarde el estudio de González (2007), donde demuestra que las redes de cooperación empresarial internacional, a pesar de que se articulan con las redes locales, cuentan con marcadas diferencias, pero al momento de analizar las primeras no se debe perder la importancia de las redes locales. Por ello, genera un estudio sobre el funcionamiento de dichas redes como un medio para internacionalizar a la pequeña y mediana empresa, mediante la combinación de fortalezas que faciliten la toma de decisiones y permitan extender esas alianzas estratégicas a nivel de producción y comercialización, y prolongar así, el proceso de desarrollo endógeno a través de la satisfacción de los miembros por beneficios y ventajas obtenidas, que apoyen de igual forma a la comunidad (Miller *et al.*, 2007)

Otros estudios que se generan con relación al desarrollo local, es el que presentan Arias & Solari (2008), donde se analizan las microempresas de Michoacán y su relación con la cadena de supermercados Wal-Mart, se revisa la interrelación entre una empresa grande y las Pymes, destacando la función de proveedores en dicha relación. Las Pymes son actores de gran importancia en el desarrollo local, se sostiene que la relación con grandes empresas tiende al desarrollo de las empresas participantes, basadas en relaciones complementarias y sinérgicas. Por el contrario, lo que ocurre en este estudio de caso es que la relación de proveeduría entre las Pymes y la cadena Wal-Mart se basa en las desigualdades y subordinación, que caracteriza dicha relación en México. Melo Sacramento (2012) establece que una relación vertical (proveedores y otras empresas complementarias a la actividad principal) generaría bajos costos, ya que mediante una red de cooperación los volúmenes de compra serían mayores, generando así más beneficios para las empresas asociadas, así mismo se podría conseguir mayores ventajas competitivas y mejor posicionamiento en el mercado del producto en común. Sin embargo, para que esto pueda ser posible esta autora hace énfasis en dos valores que deben existir y mantenerse durante el tiempo que dure dicha relación: confianza y lealtad.

Con el análisis de estas investigaciones, se resume que las redes de cooperación son una forma de Emprendimiento Económico Solidario (EES) que comprende una organización de grupos

vulnerables que se ven afectados por la reorganización de la economía, en donde se busca una autonomía que permita definir el rumbo de la comunidad a partir de potenciar sus recursos, mediante la producción de bienes, comercio, gestión del medio ambiente, gestión política y de territorio de la misma, a partir de los criterios de solidaridad, igualdad y reciprocidad (Coraggio, 2010). El Turismo como mecanismo de desarrollo local se ve condicionado por la generación y maduración de negocios (alimentos, hospedaje, transporte y entretenimiento) que de acuerdo con el tipo de dirección estratégica (objetivos, planes, auditorías y sistemas de control), su comportamiento ante el contexto económico actual y la interacción que tienen con otras empresas de su mismo giro, e incluso, de otros sectores, mantengan su característica local, es decir, lo auténtico (identidad cultural) del territorio, y logren una economía solidaria (Arruda, 2013)

Como se puede observar, el desarrollo local y el papel que juegan las empresas dentro de éste ha sido analizado desde la perspectiva de la creación e implementación de las redes de cooperación empresarial, ya sea en relaciones de empresas locales o empresas transnacionales, e incluso con Pymes en donde ya no existen jerarquías ni intercambios de administrativos, sino por el contrario colaboran de común acuerdo para generar soluciones ante el cambio económico (Morgan *et al.*, 1999). Se observa a la red de cooperación empresarial como el motor para un desarrollo local que asegure la mejora de las condiciones de vida de la población (Fernández, 2010), centrándose en el aprovechamiento de los recursos, la reorganización de los procesos productivos, el apoyo por parte de instancias de gobierno a nivel local y la creación de nuevas empresas y empleos, según los requerimientos del entorno para generar un bienestar social (Bert Helmsing, 2003). Lo cual da paso al análisis de dichas relaciones conforme a los cuatro enfoques básicos del desarrollo local (Figura 1):

Figura 1: Enfoques del desarrollo local



Fuente: Elaboración propia con base en Osorio Quintero (2010)

A nivel particular, con base en los estudios, se puede decir que se ha hablado del desarrollo local a partir de los recursos de una comunidad, lo que ha provocado en algunos casos la creación de empresas que benefician a la población, pero falta hacer una revisión sobre el papel que éstas juegan dentro de la comunidad y cómo se están llevando a cabo las relaciones de dichas empresas, determinando el tipo de relación que se pueda establecer entre éstas para lograr de forma óptima dicho bienestar.

## **METODOLOGÍA**

Este proyecto se dividió en dos etapas principales; la primera consistió en el acercamiento teórico-conceptual de las nociones de los términos: desarrollo local, empresas turísticas y redes de cooperación empresarial, permitiendo tener un conocimiento más claro sobre estos, posteriormente fueron trasladados a una realidad para su análisis. Fundamentándose en el método inductivo, el cual ayuda a generar un conocimiento amplio de cómo se da el desarrollo local con la participación de las empresas y las redes de cooperación que tienen con otros sectores para lograr el bienestar, progreso y crecimiento socioeconómico del municipio, se obtienen conclusiones generales de premisas particulares. Este método se caracteriza por cuatro etapas básicas: la observación, el registro de todos los hechos, el análisis y la clasificación de los mismos, basada en el análisis lógico de los datos obtenidos y procesados. Una vez revisados los conceptos, en la segunda etapa se analizó el desarrollo local en el municipio de Malinalco, con base en la participación de las empresas que se ubican en el Corredor Turístico “Las Truchas”, como uno de los componentes de dicho desarrollo.

Aplicando el modelo de red de cooperación Mixta propuesta por Fernández & Arranz (1999); se considera este tipo de red, ya que la estructura es más reducida, los socios se conocen bastante bien y mantienen relaciones cordiales y frecuentes. En esta red cada socio es responsable de su propia área de influencia (red en estrella), lo cual permite una respuesta más rápida y flexible a las demandas de los clientes potenciales. Este tipo de cooperación combinado con la integración horizontal (empresas de la misma etapa de la cadena de valor o producción se relacionan entre sí) lograrían aumentar ventas y disminuir costos (Fernández da Silva; 2005) siempre y cuando exista confianza mutua e interés de cooperar por parte de las empresas que integren la red, es de resaltar que este tipo de red puede o no definir un líder para regular la dinámica dentro de la misma, sin irrumpir la toma de decisiones de forma colectiva, todo esto con el fin de mantener estable la relación entre socios (Soda, 1998).

Con base en este modelo se aplicaron 30 entrevistas en profundidad a los comerciantes de dicho corredor. La muestra se obtuvo con la fórmula de muestreo probabilístico; puesto que se observó que de los 120 comerciantes, 75 de ellos corresponde a comercios de alimentos y bebidas y el resto a venta de ropa, viveros y servicios como estacionamientos, sanitarios y balnearios.

Al analizar la red de cooperación mixta se realizó un contraste entre la teoría planteada al principio y la situación actual del lugar, determinando el sistema de actores que hace referencia al total de

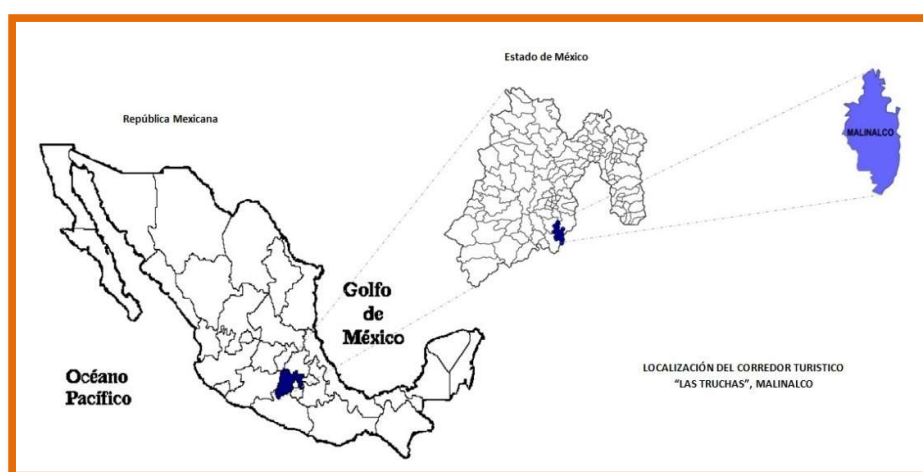


agentes que intervienen en el proceso del desarrollo del municipio, describiendo de igual forma las relaciones que se establecen entre dichos agentes y otros actores que son factor clave para propiciar el desarrollo local.

## CONTEXTUALIZACIÓN TERRITORIAL

Malinalco es un municipio rural que se localiza en el Occidente del Estado de México (Figura 2), cuyo nombre significa “*Donde se adora a la Malinalxóchitl*” “la flor del malinalli”. Limita al norte con los municipios de Joquicingo y Ocuilan; al sur con el municipio de Zumpahuacán y el estado de Morelos; al este con el municipio de Ocuilan y el estado de Morelos; y al oeste con los municipios de Tenancingo y Zumpahuacán. Cuenta con una extensión territorial de 217.99 km<sup>2</sup> y tiene una población aproximada de 27,482 habitantes, es decir, el 0.17 % de la población estatal (INEGI, 2015).

Figura 2: Localización del municipio de Malinalco



Fuente: Elaboración propia

En cuestiones sociales, Malinalco ha tomado en los últimos años una relevancia fundamental, el municipio cuenta con una población aproximada de 27.482 habitantes de los cuales el 48.8% son hombres y el resto (51.2%) son mujeres. Siendo que el 50% de la población tiene 25 años o menos, lo que indica que son jóvenes en su mayoría (INEGI, 2016a). De acuerdo a datos que se exponen en el Documento Panorama Sociodemográfico del Estado de México 2015 (INEGI, 2016b) el nivel de escolaridad promedio en el municipio es la educación básica con un 70.5%, seguido de la educación medio superior con un 14.2%, los motivos de estos resultados son en ocasiones: la falta de ingreso económico, el poco interés por parte de los ciudadanos e incluso la situación social y económica del propio municipio.

La Población Económicamente Activa (PEA) representa el 46.1% de la población total, porcentaje del cual 29.5% son mujeres y el resto (70.5%) son hombres, iniciando su etapa de trabajo a los 12 años. En 2013 su Producto Interno Bruto (PIB) fue de 253 millones de pesos (INEGI, 2016b). Conforme

al Censo Económico, en el año 2015 Malinalco contaba con 1,475 unidades económicas o establecimientos formales, distribuidos de la siguiente manera (Tabla 1):

Tabla 1: Unidades económicas del municipio de Malinalco

Actividad económica	Total	Tamaño de la empresa			
		Micro	Pequeña	Mediana	Grande
<b>Agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza</b>	1	0	1	0	0
<b>Industria (construcción)</b>	180	179	1	0	0
<b>Servicios</b>	1,294	1,269	23	2	0
<b>Total</b>	<b>1,475</b>	<b>1,448</b>	<b>25</b>	<b>2</b>	<b>0</b>

Fuente: Elaboración propia a partir del INEGI (2015)

El 87.7% de estas unidades económicas se ubican en el sector de los servicios, generalmente asociado a establecimientos formales, que son los que se registran en el censo económico. Sin embargo, en término de producción y empleos, la actividad agropecuaria sigue siendo más relevante en la economía del municipio, a pesar de que ésta se desarrolle de manera informal (H. Ayuntamiento de Malinalco, 2016).

En cuanto a empleo, se puede decir que de la población económicamente activa que se registró en 2015 (11.185 hab.), el 27.8% se ubica en el sector primario correspondiente a actividades agropecuarias, mientras que el 20.8% representa la industria y un 46.6% a los servicios (INEGI, 2016b)

La actividad comercial en el municipio de Malinalco, se desarrolla en su mayoría en la cabecera municipal, siendo el centro histórico, el principal receptor de todo tipo de comercios y giros. En 2015, se registraron 1,294 establecimientos dentro de los cuales, se pueden encontrar comercios de productos de primera necesidad, así como también comercios asociados a visitantes como son: galerías, restaurantes, bares, artesanías finas, productos orgánicos, servicios bancarios y profesionales, de los cuales el 30% se ubica en la cabecera municipal (INEGI, 2016b).

El Corredor Turístico “Las Truchas” es una zona ubicada en el paraje conocido como “el Molino”, en el barrio de la Soledad cerca de la cabecera municipal. Su inicio se remonta al año 1976 con los primeros comerciantes, así como la granja de Truchas a partir de la cual surge la actividad comercial en dicha zona.

## RESULTADOS

Una vez aplicados los enfoques del desarrollo local propuestos por Osorio Quintero (2010) (Figura 1) mediante entrevistas en profundidad en el corredor y la aplicación del análisis FODA, se obtuvo el siguiente diagnóstico que permite contextualizar su situación actual (Tabla 2, 3, 4, 5 y 6).

Tabla 2: Análisis FODA desde el enfoque social

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Acuerdo social entre el comité y comerciantes: Los propietarios y trabajadores de los comercios deben ser originarios del Municipio.</b></li> <li>- Participación activa de todos los estratos sociales</li> <li>- Presencia activa de mujeres en los negocios</li> <li>- Existencia de un comité formado para la regulación y planificación de la actividad del Corredor</li> <li>- Edad oscila entre 20 y 30 años, personas capaces de adaptarse al cambio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eliminar barrera de contacto y relación con la Granja, generando mayor beneficio al municipio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de preparación profesional de los comerciantes (educación básica 77%, 20% educación media superior)</li> <li>- Falta de cooperación entre algunos comerciantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumento en el costo del insumo principal (trucha) por gastos de traslados.</li> <li>- Mayor huella ecológica</li> <li>- "Antes se tenía relación con la granja, pero ya no porque nos empezó a vender la trucha al mismo precio que los turistas y pues ya teníamos que darlo más caro" Sr. Juan Beltrán</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3: Análisis FODA desde el enfoque económico

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aún se conserva el trabajo en el sector primario de la zona.</li> <li>- El 67% de los comercios del corredor son atendidos por mujeres, destacando así la presencia activa de éstas en del municipio.</li> <li>- Los hombres aún se dedican al campo y la albañilería.</li> <li>- Control de establecimientos y vendedores autorizados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingreso de nuevos mercados</li> <li>- Integración vertical (hacia delante y hacia atrás)</li> <li>- Actualmente el corredor está conformado por: la Granja "las truchas de Malinalco S.A de C.V"</li> <li>- 115 comercios de los cuales 74 corresponde a la venta de alimentos (truchas) y bebidas; el resto (41) comprende balnearios, viveros, comercio de ropa, frutas, estacionamientos, sanitarios así como vendedores ambulantes autorizados por el comité regulador del corredor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de acuerdos para estandarizar costos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumento de costos por concepto de traslado de la materia prima</li> <li>- Salida de capital a otros municipios como Tenancingo, Valle de Bravo, Amanalco de Becerra, La Marquesa</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4: Análisis FODA desde el enfoque político

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El Corredor está regido por una sociedad de comerciantes que los representan ante el H. Ayuntamiento, dicha sociedad es seleccionada cada 3 años, anteriormente se hacía mediante el voto, actualmente se hace de acuerdo al orden de los comercios teniendo que elegir a 4 personas.</li> <li>- El comité está conformado en la actualidad por: Presidente: Sr. Armando Milpa Hernández Secretario: Srta. Elizabeth Orihuela Jiménez Tesorero: Sra. Remedios Narciso Vázquez Vocal: Noé Abelardo Reynoso Poulete</li> <li>- A la fecha uno de los acuerdos que se tiene con H. Ayuntamiento es el apoyo para la remodelación de locales, el mantenimiento del drenaje, pavimentación de la calle, así como la señalética adecuada para el fácil acceso de turistas y de los mismos comerciantes; dicho acuerdo no se ha cumplido de forma adecuada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se está tratando de crear un acuerdo a partir del cual se regulen los precios de todos los comerciantes de trucha, para poder estandarizar y otorgar los mismos beneficios a todos los comerciantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La población ya no quiere participar en el comité que representa al Corredor, por lo cual se comienza a asignar a las personas provocando así el descontento de los comerciantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cambios de H. ayuntamiento, por tanto, en algunos casos ya no se da continuidad a los apoyos dirigidos al Corredor.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5: Análisis FODA desde el enfoque turístico

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promoción publicitaria en Las guías turísticas del Municipio, así como en las páginas oficiales de Turismo del Municipio.</li> <li>- Infraestructura adecuada y servicios básicos para la atención a visitantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participación en muestras gastronómicas en el Municipio.</li> <li>- Fungir como sede de algunos de los principales Eventos del Municipio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No se cuenta con señalética apropiada para el ingreso de turistas,</li> <li>- Falta delimitación de áreas donde no se puede acceder para no provocar daños al ambiente.</li> <li>- Escasa capacitación de los pobladores para la atención y guía de los turistas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Debido a la falta de apoyo del departamento de turismo de Malinalco, y a la poca preparación y capacitación en cuanto a aspectos turísticos, los comerciantes se conforman con el mercado que reciben actualmente, que en ocasiones genera solo daño tanto cultural, como ambiental y social</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

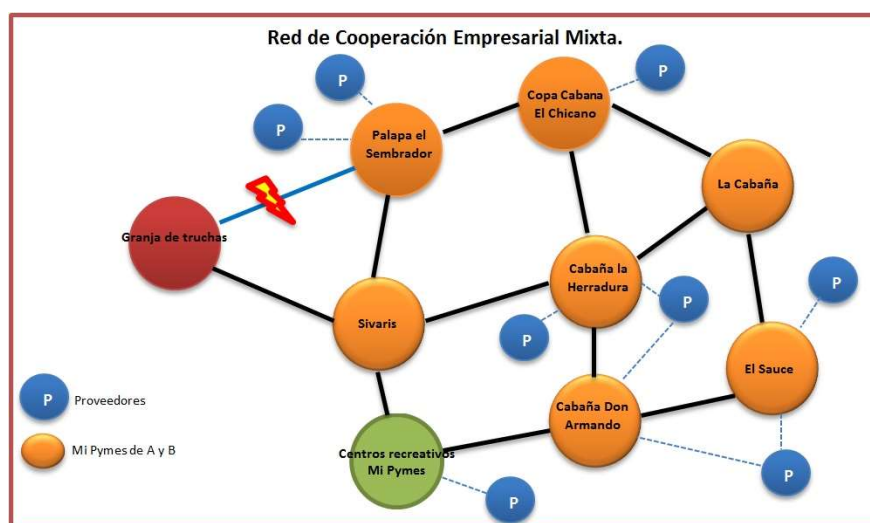
Tabla 6: Análisis FODA desde el enfoque de los recursos naturales

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El comité organiza brigadas de limpieza de la siguiente manera:</li> <li>- Grupos de 25 personas (entre trabajadores y propietarios de comercios), se les destinan tareas a cada grupo como: barrer la calle, lavar el piso de locales, aseo de la capilla, estas actividades se realizan cada lunes y viernes.</li> <li>- Cada tres meses se hace limpieza general del río que cruza dicho corredor.</li> <li>- En cuanto a acciones de sustentabilidad, los comerciantes llevan a cabo la separación de basura y procuran mantener sus espacios limpios, promoviendo esta cultura a los visitantes del corredor.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- “El criadero de truchas no cuida el agua, no tiene filtro, y a veces nos quita el agua, las personas responsables de allí no nos apoyan y les molesta, echan los desechos hacia donde estamos” Sra. Carmela Hernández</li> <li>- La falta de regulación de los químicos que se utilizan para la crianza de la trucha pueden afectar el estado de río, perjudicando así a los comerciantes y familias que dependen de este recurso, de ahí la importancia de un reglamento en cuestión ambiental en donde se involucre el apoyo de todos los comerciantes como hasta ahora y la incorporación de la granja en dicha regulación.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

A partir del diagnóstico obtenido, se pudo visualizar que no existen redes de cooperación entre los agentes del corredor y la Granja de Truchas, quien fungió como el primer proveedor de las empresas de alimentos y bebidas y a partir del cual surge la actividad turística en la zona, debido al aumento de costos en el insumo principal (trucha) por parte de ésta; las empresas ahora prefieren adquirir sus insumos en otros municipios (Tenancingo, Amanalco de Becerra, Valle de Bravo, La Marquesa). Entonces, las Mi Pymes que ofrecen al turista servicios complementarios (abarrotes, ropa, estacionamiento, sanitarios, venta de artesanías) no forman vínculos de cooperación, ni entre ellas, ni con otros; sino al contrario, generan competencia constante y cambio en los precios. Por ello, se propone el implementar una red de cooperación Mixta, la cual se caracteriza porque las empresas establecen vínculos simples y múltiples de forma simultánea, es decir, cada empresa es encargada de sus relaciones con sus propios proveedores y empresas de las que depende para llevar a cabo su función, pero a la vez crea relaciones con otras empresas de su mismo nivel o etapa de producción para mayores beneficios. En este tipo de cooperación no existe una unidad central a la cual deban responder, ya que la responsabilidad principal de la cooperación recae en todos los actores involucrados (Fernández da Silva, 2005). Sin embargo, existe la posibilidad de establecer un líder dentro de la misma que permita una actividad económica y social más coordinada, ya que su principal función sería fungir como agente regulador entre todos los socios de la red, teniendo así una distribución equitativa de todos los beneficios alcanzados (Soda, 1998).

Figura 3: Red de cooperación mixta aplicada en el Corredor Turístico “Las Truchas”



Fuente: Elaboración propia con base al modelo González (2007)

Como se puede observar en la Figura 3, se plantea la inserción de este tipo de cooperación dentro del corredor, en donde las Mi Pymes de alimentos y bebidas establezcan relaciones que permitan disminuir la competencia entre ellas mediante la regulación de precios, los vínculos de complementariedad o apoyo mutuo y la coordinación de actividades de apoyo a la actividad turística, estableciendo objetivos mutuos a conseguir así como el plan a desarrollar para lograrlos, dando mayor importancia a los vínculos entre estas empresas con base en los cuatro enfoques del desarrollo local

(social, político, ambiental y económico). Así, se puede dar un equilibrio a beneficio de los mismos comerciantes del corredor; se cuenta ya con una iniciativa de liderazgo gracias a la creación de su comité, quien es el principal representante del corredor a nivel municipal a partir del cual la actividad dentro del corredor es más controlada. Se da la opción de tener o no como principal proveedor del insumo a la Granja “las Truchas de Malinalco”, que se ubica en el lugar, de esta manera se disminuiría la huella ecológica y gastos de traslado de las empresas de A y B hacia otros municipios para obtener sus insumos y materias primas. Se requeriría de cursos-talleres de concientización a las Mi pymes, con el fin de que éstas entren en la red y se pueda lograr este equilibrio.

## CONCLUSIONES

La cooperación empresarial como estrategia de los pequeños negocios representa un importante instrumento para la competitividad frente al escenario de transformaciones globales actuales, las cuales ya no permiten a las empresas generar un valor total por sí solas, sino por el contrario ahora deben formar parte de una cadena de valor para seguir manteniéndose en el mercado. En el caso del sector turístico, el trabajo en conjunto de empresas dedicadas a la prestación de servicios e incluso empresas de otros sectores es imprescindible para lograr ventajas competitivas, así como promover procesos de desarrollo en la localidad donde se encuentran establecidas, puesto que las localidades ya poseen potencialidades turísticas; como recursos naturales, culturales, históricos, infraestructura e incluso capital humano, que pueden ser aprovechados de forma controlada para beneficio de la misma comunidad.

Como se mencionó en el primer apartado, la cooperación empresarial consiste en que las organizaciones o empresas busquen efectos de crecimiento o de poder de mercado y sinergias o complementariedades (Fernández & Arranz, 1999), enfocadas al desarrollo de la comunidad y a las relaciones que pueden surgir entre empresas de ella misma. Sin embargo, esta estrategia empresarial debe basarse en la confianza mutua, en la responsabilidad equitativa de todos los agentes involucrados, la correcta asignación de funciones, el asesoramiento para la regulación de su actividad y la estandarización de costos a beneficios de todos los comercios que integran el corredor según el tipo de actividad que desarrollan.

Al analizar la información de las entrevistas en profundidad y aplicarlas con los conocimientos teórico-conceptuales se resume que las redes de cooperación son una forma de Emprendimiento Económico Solidario (EES) que comprende una organización de grupos vulnerables y busca ser autónomo con el fin de poner pautas a seguir por los integrantes de la red y potenciar sus recursos. Tal es el caso del corredor turístico, el cual tiene potencialidades que pueden contribuir en la formación de una red de cooperación que permita el impulso del desarrollo de Malinalco, disminuyendo la huella ecológica, generando más empleos, mitigando la migración, fortaleciendo los vínculos familiares, aumentando la actividad turística, rescatando la cultura del Municipio, entre otras ventajas. Por lo que es necesario, buscar que el perfil del turista también sea adecuado para que se llegue a un desarrollo

local endógeno, donde no sólo se aproveche el recurso con el que se cuenta de forma masiva, sino por el contrario se tenga la noción sobre la capacidad de carga, el valor cultural, las tradiciones y el impulso a las iniciativas locales del lugar.

Si el corredor lograra consolidar una red de cooperación mixta, como la propuesta por Fernández & Arranz (1999), en donde la estructura es reducida, los socios se conocen y mantienen relaciones cordiales y frecuentes, se podría hallar un equilibrio en la economía del mismo, pues los sectores del municipio se involucrarían entre sí de manera coordinada, incentivando la inversión interna, permitiendo de igual forma generar más empleos, promover la iniciativa empresarial, no sólo dentro del corredor sino en los alrededores y potenciando el crecimiento y desarrollo económico del municipio. Asimismo, realizar una promoción adecuada del lugar utilizando diversas estrategias como el fomento de la actividad turística, la mejora del medio ambiente, la modernización y habilitación de la infraestructura necesaria para el buen funcionamiento del corredor, el marketing apropiado al tipo de turismo que se quiere atraer, el fomento de la cultura y la capacitación constante del recurso humano en cuestiones de turismo y administración estratégica; trabajando en conjunto para poder crecer, distribuir de forma equilibrada los ingresos para mantenerse en el mercado actual con un comercio justo y así conseguir una mejor calidad de vida.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aghón, G.; Albuquerque, F. & Cortés, P.** (2001) "Desarrollo económico local y descentralización en América Latina: Análisis comparativo". CEPAL, Santiago de Chile
- Aguilar, M. & Martínez, K.** (2013) "Las PYMES ante el proceso de la globalización". Observatorio de la Economía Latinoamericana (185). Disponible en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2013/pymes.html> Fecha de acceso 1 de agosto de 2017
- Aguilar, O.** (2012) "TLCAN: su impacto en la competitividad de las Pymes en México". Observatorio de la Economía Latinoamericana (175). Disponible en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2012/> Fecha de acceso 1 de agosto de 2017
- Albuquerque, F.** (2004) "El enfoque del desarrollo económico local". Organización Internacional del Trabajo, Buenos Aires
- Alcañiz, M.** (2008) "El desarrollo local en el contexto de la globalización". *Convergencia* 15(47): 285-315. Disponible en [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-14352008000200011&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352008000200011&lng=es&tlng=es) Fecha de acceso 1 de agosto de 2017
- Añez, C.** (2006) "Desarrollo endógeno y empresas transnacionales en la globalización". *Aldea Mundo* 11(20): 37-48
- Arias, D. & Solari, A.** (2008) "Microempresas y cadenas transnacionales. El caso de Wal-Mart en Michoacán. Enfoque desde el desarrollo local". *Economía y Sociedad* 14(21): 111-129
- Arocena, J.** (1997) "Globalización, Integración y desarrollo local". *Revista Persona y Sociedad*. Disponible en <http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/arocena.pdf> Fecha de acceso 7 de marzo de 2018

- Arocena, J.** (2001) "Capítulo IX: Una investigación de procesos de desarrollo local". In: Programa de Desarrollo y Gestión Local del Centro Latinoamericano de Economía Humana. El desarrollo local: un desafío contemporáneo. Ediciones Santillana, Montevideo, pp. 201-229
- Arruda, D. de O.; Mariani, M. A. P., Bitencourt, M. B. F.; Schmidt, V. & Dias, D. T.** (2013) "The relationship between solidarity economy and local development: A case study focused in solidarity enterprises inserted on Brazilian tourism". *Estudios y Perspectivas en Turismo* 22(4): 745-762. Disponible en [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1851-17322013000400007&lng=es&tlng=en](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322013000400007&lng=es&tlng=en). Fecha de acceso 7 de marzo de 2018
- Artesi, L.** (2002) "Turismo, desarrollo local y redes". *Aportes y Transferencias* 6(2): 71-92
- Ávila, E.** (2014) "Las PYMES en México: desarrollo y competitividad". *Observatorio de la Economía Latinoamericana* (201). Disponible en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2014/cooperacion.html> Fecha de acceso 7 de marzo de 2018
- Barkín, D.** (1999) "Riqueza, pobreza y desarrollo sostenible". Jus y Centro de Ecología y Desarrollo, México
- Benito, S.** (2009) "El papel de las microempresas en el desarrollo económico regional: las redes de cooperación empresarial en España". *REVESCO - Revista de Estudios Cooperativos* (99): 31-59
- Bert Helmsing, A. H. J.** (2003) "Local economic development: new generations of actors, policies and instruments for Africa". *Public Administration and Development* 23(1): 67-76
- Bifani, P.** (2007) "Medio ambiente y desarrollo." Universitaria, Guadalajara
- Binns, T.** (2002) "Tourism as a local development strategy in South Africa". *Geographical Journal* 168(3): 235-247
- Birley, S.** (1985) "The role of networks in the entrepreneurial process". *Journal of Business Venturing* 1(1): 107-117
- Boisier, S.** (1999) "Desarrollo (local) ¿De qué estamos hablando?" Disponible en [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/11068/086047062\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/11068/086047062_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y), Fecha de acceso 30 de abril de 2015
- Cárdenas, N.** (2002) "El desarrollo local su conceptualización y procesos". *Provincia* (8): 53-76
- Cooke, P. & Morgan, K.** (1993) "The network paradigm: New departures in corporate and regional development". *Environment and Planning D: Society and Space* 11(5): 543-564
- Coraggio, J.** (2000) "La relevancia del desarrollo regional en un mundo globalizado". Instituto Andino de Artes Populares del Convenio Andrés Bello, México
- Dos Santos, T.** (2011) "América Latina y El Caribe: escenarios posibles y políticas sociales". UNESCO y FLACSO, Montevideo
- Fernández da Silva, T.** (2005) "La cooperación interempresarial: nuevas estrategias empresariales para pequeñas empresas en el proceso de desarrollo local". *Revista Pasos* 3(1): 125-141
- Fernández, J.** (2010) "Las redes de cooperación empresarial: ¿Una organización para el próximo milenio?" *Revista Dirección y Organización* 21(2): 12-19
- Fernández, J. & Arranz, N.** (1999) "La cooperación entre empresas, análisis y diseño". ESIC Editorial, Madrid



- Fujita, M.; Krugman, P. & Venables, A.** (2000) "Economía espacial. Las ciudades, las regiones y el comercio internacional". Ariel, Barcelona
- García Martínez, K.; Serrano-Barquín, R.; López Carré, E. & Osorio, M.** (2015) "Percepción de la comunidad en torno al turismo como factor de desarrollo local. Caso San Pedro Tultepec". Turismo y Sociedad 16(enero-junio): 43-65. Disponible en: <http://revistas.uexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/view/4433/5038> Fecha de acceso 15 de marzo de 2017
- González, T.** (2007) "Redes de cooperación empresarial internacionales vs. redes locales". Revista Venezolana de Gerencia 12(037): 9-26
- Gutiérrez, B.** (2003) "Microcrédito y desarrollo local". Acciones e Investigaciones Sociales 18: 115-128
- Haldenwang, C. Von** (2000) "Nuevos conceptos de la política regional de desarrollo en Alemania: aportes para la discusión latinoamericana". CEPAL, Santiago de Chile
- H. Ayuntamiento de Malinalco** (2016) "Plan de Desarrollo Municipal 2016- 2018 del Municipio de Malinalco, Estado de México". Gaceta Municipal de Malinalco 1(5):165
- INEGI - Instituto Nacional de Estadística y Geografía** (2015) "Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo 2015". México
- INEGI Instituto Nacional de Estadística y Geografía** (2016a) "Anuario estadístico y geográfico de México 2016". México
- INEGI - Instituto Nacional de Estadística y Geografía** (2016b) "Panorama sociodemográfico del Estado de México 2015". México
- Johannisson, B. & Nilsson, A.** (1989) "Community entrepreneurs: Networking for local development". Entrepreneurship and Regional Development 1(1): 3—19
- López, R. & Chauca, P.** (2004) "Actores empresariales y Gestión pública en la perspectiva del Desarrollo Local en México". Revista de Ciencias Sociales 11(34): 275-297
- Martínez, L.** (2008) "TLCAN, turismo y medio ambiente en México". Cuarto simposio de América del Norte sobre evaluación de los efectos ambientales del comercio. Comisión para la Cooperación Ambiental (CCA), Phoenix
- Melo Sacramento, P. & Rivanda Teixeira, M.** (2012) "Redes de cooperación y relacionamiento en el sector turístico: Estudio de casos múltiples en pequeños y medianos hoteles". Estudios y Perspectivas en Turismo 21(6). Disponible en [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1851-17322012000600007&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322012000600007&lng=es&tlng=es). Fecha de acceso 8 de marzo de 2018
- Méndez, B.** (2014) "Micro y pequeña empresa en México: Frente a los retos de la globalización". Centro de Estudios Mexicanos y Centroamericanos, México
- Miller, N.; Besser, T. & Malsha, A.** (2007) "Strategic networking among small businesses in small US Communities". International Small Business Journal 25(6): 631-665
- Morgan, K.; Rees, G. & Garmise, S.** (1999) Networking for local economic development. In: Stoker G. (Ed.) The new management of British local governance. Government beyond the Centre. Palgrave, London, pp. 181-196
- Narváez, M. & Fernández, G.** (2013) "Redes de cooperación empresarial: relaciones e interacciones para promover desarrollo turístico local". Revista Venezolana de Gerencia 18 (61): 121-137

- Narváez, M.; Fernández, G. & Senior, A.** (2008) "El desarrollo local sobre la base de la asociatividad empresarial: una propuesta estratégica". *Opción* 24(57): 74-92
- OCDE** (2017) "Estudio de la política turística en México". SECTUR, México
- OMT** (2016) "Panorama OMT Internacional del Turismo 2016". Madrid
- Osorio Quintero, D.** (2010) ¿Internacionalización con o sin desarrollo local? Un asunto de estrategia (internationalization with or without local development? A matter of strategy). *Suma de Negocios* 1(2): 73-89. . Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3025664> consultado en diciembre 2017
- Ramírez, E., Cajigas, M. y Jiménez, P.** (2011) "Colectivos de inversión empresarial: una opción hacia el desarrollo local". *Estudios Generales*, 27 (118): 139-161
- Palmas, D.; Serrano-Barquín, R.; Gutiérrez Cedillo, J.; Cruz Jiménez, G. & Favila Cisneros, H.** (2014) "Modelo teórico-metodológico para el estudio del turismo armónico y el desarrollo local". *Investigaciones Turísticas* 0(7): 23-46. Disponible en <http://www.investigacionesturisticas.es/iuit/article/view/121> Fecha de acceso 15 de marzo de 2017
- Pérez, D. & Vargas, E. E.** (2015) "Gestión ambiental en micro, pequeñas y medianas empresas de hospedaje". *Revista Avanzada Científica* 18(1): 1-16
- Pérez, M.** (2008) "La cooperación empresarial en comunidades rurales ¿mecanismo del desarrollo endógeno?" *Revista Venezolana de Gerencia* 13(41): 9-29
- Porter, M.** (2001) "The microeconomics of development". Mimeo - Harvard University, New York
- Porter, M. & Kramer, M.** (2006) "Estrategias y sociedad." Harvard, Oxford
- PROMEXICO** (s.f.) "Tratados de libre comercio suscritos por México". México. Disponible en <http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/4379/Tratados-de-libre-comercio-suscritos-por-M%C3%A9xico> Fecha de acceso 15 de marzo de 2017
- Ramírez, E.; Cajigas, M. & Jiménez, P.** (2011) "Colectivos de inversión empresarial: una opción hacia el desarrollo local". *Estudios Generales* 27(118): 139-161
- Sanchis, J.** (2010) "Las estrategias de desarrollo local: aproximación metodológica desde una perspectiva socio-económica e integral". *Revista Dirección y Organización* 21(14): 147-160
- SECOFI** (1993) "Tratado de libre comercio entre México, Canadá y Estados Unidos". México
- Soda, G.** (1998) "Reti tra imprese: modelli e prospettive per una teoria del coordinamento". Carocci, Roma
- Tawil, M.; Aguilar, I.; Fuentes, N.; Le Clercq, J.; Núñez, S. & Ruano, L.** (2017) "Integración en América del Norte. Reflexiones desde el PIERAN (1994- 2016)". El Colegio de México, México
- Torres, C. C. & Sánchez, O.** (2014) "El desarrollo local en el contexto de la globalización". *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Disponible en: <http://xn--caribea-9za.eumed.net/wp-content/uploads/gestion.pdf> Fecha de acceso 28 de julio 2017
- Vázquez, A.** (2000) "Desarrollo endógeno y globalización". *EURE* (Santiago), 26(79): 47-65
- Vázquez, A.** (2001) "La política de desarrollo económico local." En: Aghón, G.; Alburquerque, F. & Cortés, P. (2001). *Desarrollo económico local y descentralización en América Latina: Análisis comparativo*. CEPAL, Santiago de Chile, pp. 21-46
- Vázquez, A.** (2009) "Desarrollo local, una estrategia para tiempos de crisis". Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=479549575007> Fecha de acceso 5 de marzo de 2018

**Velázquez, F.** (2001) "Desarrollo local y globalización una reflexión sobre América Latina". Revista Sociedad y Economía 1(1): ,9-26. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/996/99617827001.pdf>  
Fecha de acceso 25 de julio, 2017

**World Travel & Tourism Council** (2017) "Travel & Tourism Economic Impact 2017". Disponible en: <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/regions-2017/world2017.pdf>.

Fecha de acceso 16 de Noviembre de 2016

Recibido el 11 de febrero de 2018

Reenviado el 14 de marzo de 2018

Aceptado el 18 de marzo de 2018

Arbitrado anónimamente